

〔研究ノート〕

## グローバル競争と日本企業 ——資本の論理と日本的経営——

野 末 英 俊

### 目 次

1. はじめに
2. グローバル競争の展開
  - (1) アメリカ中心の世界体制
  - (2) 新興工業国の台頭
3. 転換期としての 1980 年代
  - (1) 戦後の日本経済
  - (2) 新自由主義の浸透
  - (3) プラザ合意と円高
4. 日本的経営の変化
  - (1) 日本経済の長期停滞
  - (2) 日本的経営と変化
5. 結論

### 1. はじめに

企業は、利潤（貨幣）を目的<sup>1</sup>とする。企業は、株式会社制度を基礎として、規模を急速に拡大した。企業は、社会的に有用な生産物を生産するが、他方、利潤を目的とし、後者が本質的特徴である。（二重性）<sup>2</sup>しかし、高められた生産力は、より大きな市場を必要とし、市場をめぐる企業間競争の中で、多

くの中小企業は淘汰され、あるいは、大企業に併合され、寡占（独占）が形成される<sup>3</sup>。ここでは、垂直統合型の大企業による大量生産方式が行われ、規模の経済によって、コストの削減が可能となる<sup>4</sup>。また、大企業は、市場を求めて、商品輸出を行い、さらに、市場のより確実な支配を図って、資本輸出を拡大する<sup>5</sup>。1990年代には、世界の市場経済化が進展した。この結果、形成されたグローバル市場を巡って、多国籍企業間の熾烈な競争が展開されている。こうした、グローバル競争の中で、日本の自動車産業は、競争力を維持したが、電機・半導体産業の競争力の低下が著しい。円高、バブル経済崩壊後の長期的な国内経済の停滞、新興工業国の台頭が、この背景に存在する。円高の進行と高止まりは、日本製品の価格競争力を低化させ、大企業の利潤は縮小した。この結果、大企業は、海外直接投資を拡大し、海外生産比率が高まった。同時に、資本力を有する一部の下請企業の海外進出が進展したが、国内に残った下請企業は、親企業からの値引き要請、受注減、受注打ち切り、市場取引の拡大（韓国・中国製品との競争）によって、業績が悪化し、廃業する企業も少なくない。この結果、国内の製造業が縮小し、企業の研究開発能力が低下し、技術革新が停滞している。他方、熾烈なグローバル競争は、大企業のリストラを招き、終身雇用制を根幹とする、日本的経営に大きな変化をもたらしている。しかし、経営方式の欧米化は、労働疎外<sup>6</sup>を生じさせ、労働本来のあり方との乖離を拡大し、労使間の対立を激化させる。グローバル競争と日本的経営の変容との関連性について考察することが、本論の課題である。

## 2. グローバル競争の展開

### (1) アメリカ中心の世界体制

アメリカは、19世紀半ばの南北戦争によって、国内を再統一し、鉄道の拡張によって、広大な国内市場を結合し、その後の資本主義発展の基盤を形成した。この巨大な国内市場を背景として、1890年頃には、世界最大の工業国<sup>7</sup>となり、

世紀転換期には、主要産業において、独占的な大企業による支配体制が形成された<sup>8</sup>。第二次世界大戦直後のアメリカは、工業生産高や、金保有額において、突出しており、資本主義世界の中で、工業・金融の中心国としての役割を担うようになり、その中心は、経済都市としてのニューヨークである<sup>9</sup>。他方、アメリカの多国籍企業の活動は、大量生産・大量流通・大量消費というアメリカ的生活様式・文化を世界に浸透させており、現代のグローバリゼーションは、アメリカナイゼーションの過程でもある。1960年代に入ると、西ドイツ、日本の経済復興、ベトナム戦争の敗戦によって、アメリカの地位は、相対的に低下した。ニクソン・ショック（71）によって、ドル中心の世界通貨体制は動揺し、1970年代の二度の石油危機によって、アメリカ経済は大きな打撃を受けた。1980年代には、大型車に特化していた、自動車産業の競争力が低下し、失業者が増大して、経済は停滞した。しかし、東欧革命を契機とする社会主義体制の崩壊によって、唯一の超大国となり、1990年代には、IT産業の主導によって、長期の好況期が持続した。ドット・コム・バブルの崩壊、リーマン・ショックに際しては、金融機関の破綻と再編、ビッグ・スリーのうちGMとクライスラーが破綻した。しかし、アメリカにおいては、ITを中心とする先端分野を中心に、イノベーションが活発で、急速な産業構造の転換が進展しており、アメリカを基軸とする世界構造が維持されている。

## (2) 新興工業国の台頭

第二次世界大戦の終結によって、資本主義列強による植民地体制が崩壊し、旧植民地諸国は、独立を達成した。しかし、経済的自立は困難で、旧本国による経済的支配が残り（新植民地主義）、旧植民地諸国は、モノカルチャー的経済構造を強制され、旧植民地諸国は、旧本国に対して従属的な経済構造を強いられることになった。しかし、1960年代に入ると、一部の条件を有する国々は、先進工業国の資本と技術を導入し、輸出志向型の工業化によって、経済成長を実現することに成功した。アジア NIEs は、先進工業国の資本・技術と自国の

低コストの労働力とを結び付け、市場を海外にもとめ、工業製品を輸出し、蓄積した資本を、より高次の産業部門に再投資することによって、産業構造を高度化させた。この発展方式は、ASEAN 諸国に波及し、中国・ベトナムの市場経済化に影響を及ぼし、この結果、アジア全体の工業化が進展した。他方、巨大な国土・資源・人口をもつ BRICs が、経済規模を拡大し、世界経済における存在感を高めている。拡大する新興工業国市場をめぐって、多国籍企業間の競争が激化している。新興工業国市場においては、機能を絞り込んだ低価格商品が嗜好される傾向があり、高品質・多機能ではあるが、高価格の日本製品は、必ずしも競争力を有している訳ではない。

### 3. 転換期としての 1980 年代

#### (1) 戦後の日本経済

第二次世界大戦後、日本は、天然資源を輸入し、工業製品を輸出する加工貿易を基本構造として、経済復興と成長を遂げた。日本企業は、狭隘な国内市場による限界から、市場をアメリカに依存し、対米従属的な経済構造が形成された。この結果、アメリカ経済の動向が、日本企業の業績に大きな影響を及ぼした。日本経済の中においては、資本・技術集約的で、近代的な設備を有し、高い生産性をもつ一部の大企業が発展する反面、労働集約的で、生産性が低く、零細性・低賃金を特徴とする多数の中小企業が存在し、その多くは、下請企業として、特定の大企業に市場を依存することになり、ここでは、支配—従属関係が形成された。大企業は、下請企業を利用することによって、資本節約とコスト削減を可能とし、低価格・高品質の工業製品を海外へ大量輸出することが可能となった。（下請構造）しかし、日本の高度経済成長は、第一次石油危機を契機に終焉し、低成長に移行するとともに、日本経済は、素材型から省資源型の産業構造に転換した。

## (2) 新自由主義の浸透

戦後、資本主義列強は、海外植民地を喪失し、社会主義勢力の台頭もあって、政府が経済に対する介入を強め、修正資本主義（混合経済）へと移行し、福祉国家の建設を目指した。しかし、社会保障費の拡大は国家財政を悪化させ、長期的なスタグフレーションによって、景気が悪化した。1979年にイギリスで成立した、サッチャー政権は、新自由主義<sup>10</sup>を採用し、市場の機能を信認して、政府の役割を縮小し、企業間競争の促進することによって、非効率な部門を淘汰し、競争力を有する大企業を残し、効率的な経済体制を作り出そうとした。他方、保護が撤廃され、社会保障費が削減されることによって、格差・不平等、貧困が拡大した。（格差社会）新自由主義は、1980年代には、アメリカのレーガン政権、日本の中曽根政権にも影響を及ぼした。「小さな政府」への転換、国有企業の民営化、規制緩和、企業間競争が促進された。この結果、高い生産性を持ち、効率的な、競争力をもつ一握りの大企業が生き残り、市場に対する市場統制が行われようになった。他方、競争力において劣位な、多くの中小零細企業が破綻し、大企業に従属するようになった。こうして、少数の「勝ち組」が生き残り、市場支配を強化する反面、大多数の「負け組」は、市場からの撤退を強いられた。この中で、労働集約的な自営業者は、存続が困難となり、賃金労働者化が進展している。競争社会の出現によって、社会的弱者（中小企業、女性、高齢者、障害者、外国人労働者等）の貧困が拡大し、社会不安が高まる原因となっている。

## (3) プラザ合意と円高

戦後の日本企業の発展は、加工貿易を基本とし、工業製品の海外輸出によって促進された。日本の国内市場は狭隘で、アメリカ市場に大きく依存した。しかし、1960年代の日本・西ドイツの経済復興と輸出の拡大、1970年代の二度の石油危機によって、アメリカ経済は停滞した。アメリカの基幹産業であった自動車産業は、高燃費の大型車に特化していたビッグ・スリーが大きな打撃を被

り、他方、低燃費・高品質の小型車を生産する日本、西ドイツのメーカーが、顧客の支持を得て、市場占有率を高め<sup>11</sup>、日本企業の製品は、自動車、家電、半導体<sup>12</sup> 産業を中心に、強い国際競争力をもつようになった。しかし、貿易不均衡は、先進工業国（G5）の協調によるドル安への誘導を目的とするプラザ合意（85）を導き、この結果、円高が、短期間に進行し、高止まりした<sup>13</sup>。円高の結果、グローバル市場において、日本製品の価格競争力が低下すると、韓国・台湾メーカーは、低賃金の労働力を利用した価格競争力もつ製品を大量の輸出し、同時に、技術水準を高め、家電・半導体等の分野においては、日本企業を凌駕する競争力をもつに至った。こうして、日本企業が、コア・コンピタンス<sup>14</sup> をもつ分野は縮小した<sup>15</sup>。円高の進行によって、輸出が困難となった日本の大企業は、海外の低コストの労働力を利用し、海外市場を防衛する目的で、海外直接投資を拡大した。ASEAN 諸国への直接投資を拡大し、次いで、改革を進展させる中国への比率を高めた。多国籍化した大企業は、本拠地（本国本社）を中心に、研究開発・中枢部品の生産を国内に残し、労働集約的部門、組立工程を、海外に移転し、海外生産比率を高めている<sup>16</sup>。同時に、円高を背景として、海外企業の買収（M&A）が活発化した。他方、利潤率が低下した製品については、台湾・東南アジアなどの EMS 企業へのアウトソーシング（OEM、ODM）に依存するようになり、自らは、得意分野に特化するようになった。（集中戦略）こうして、海外から、大量の工業製品が大量に輸入（逆輸入を含む）されるようになったが、労働集約的な国内の地場産業は大きな打撃を受けた<sup>17</sup>。また、プラザ合意直後には、円高によって、多数の輸出関連の中小企業が破綻して、深刻な不況に陥った。（円高不況）過剰資本は、国内の設備投資に用いられず、投機に向かった。この結果、国内においては、土地・株式の価格が高騰して、バブル経済が形成された<sup>18</sup>。しかし、実体経済と乖離した資産（土地・株式）価格の高騰は、長期的には、崩壊を招く<sup>19</sup>。1990 年に入ると、株価が急落し、翌年には、土地価格の下落が始まって、バブル経済の崩壊が明確となった<sup>20</sup>。他方、1990 年代には、IT 産業を主導とするアメリカ経済の復活、中国をはじめとす

る新興工業国の台頭がみられる反面、世界経済における日本の地位は低下した。国内製造業の縮小と企業の研究開発能力の低下、賃金切り下げ、非正規雇用の拡大、労働力人口の減少といった諸要因の中で、日本経済は、長期的経済停滞（「失われた 20 年」）に陥った<sup>21</sup>。

## 4. 日本的経営の変化

### (1) 日本経済の長期停滞

現代は、市場（商品・貨幣）経済による世界の一体化が進展している。生産物の商品化が一般化し、市場と利潤を求める企業間競争が激化している。他方、アメリカ的生活様式がグローバルに浸透している。（アメリカナイゼーション）高速交通手段の発達と、IT（とりわけ通信）の革新が、その技術的基礎である。単一的なグローバル市場が形成され、市場機会は拡大したが、自動車産業<sup>22</sup>を除く日本企業の競争力が低下し、1980 年代に強力な国際競争力を有した電機・家電・半導体産業の市場における優位が縮小した。他方、IT 産業を中心とするアメリカ経済の復活、韓国・台湾・中国等の新興工業国の台頭に対して、バブル経済崩壊と長引く国内経済の停滞、円高の進展と高止まりによって、日本企業の国際競争力は低迷している。特に、電機・家電産業において、製品のデジタル化が進んだが、これは、コモディティ化をもたらし、価格競争を激化させている。

### (2) 日本的経営と変化

戦後、日本企業には、アメリカの経営方式が導入されたが、全てが受け入れられた訳ではなく、日本的特質が残った<sup>23</sup>。とりわけ、日本企業の経営において、大きな特徴を有したのは、労務管理においてである。労働者のもつ労働力は、生産手段と結びついて、価値を作り出す。企業にとって、労働力は、剰余価値づくり出す特殊な商品<sup>24</sup>である。しかし、労働力を保持する労働者は、意思と



感情をもつ<sup>25</sup>。このため、企業経営にとって、労務管理は、最も困難で、重要な課題となる。欧米企業においては、雇用は、契約に基づき、職務内容と賃金が一致し、労働者個人の職務が詳細に決められている<sup>26</sup>。労働者の職務は、細分化され<sup>27</sup>、労働疎外<sup>28</sup>が顕在化する。また、企業は、剰余価値の拡大を目的として、賃金の切り下げ、長時間労働、労働強化を行い、労使の利害は対立する。他方、企業内分業の進展は、生産性向上をもたらすが、構想と作業の分離、労働の単調感を招き、欠勤や品質不良の原因となった。これに対して、日本の大企業においては、基幹労働者は、終身雇用制によって、定年まで身分が保障され、生活給的な性格をもつ年功賃金、厚い福利厚生といった、労務管理上の諸制度によって守られ、これによって、職場間の労働者の移動が抑制された。大企業は、新規学卒者の一括採用を行い、OJTによって、長い期間と多額の費用を投入して、基幹従業員を育成した。これによって、大企業は、労働者に、企業に対する所属感と忠誠心を植えつけ、他方、労働者は、企業の繁栄と、自身の生活の向上と同一視するようになった。こうして、大企業と基幹労働者の間には、運命共同体的な関係が形成された。労働者は、企業の一員<sup>29</sup>としての意識をもつようになり、生活の中心を企業におき、自身や家族の生活を犠牲にしても、企業の利益のために尽くした。労働者は、職場において、相互に補い合いながら、職務を遂行した。こうした、「義務の無限定性」<sup>30</sup>、無制限的な労働と忠誠心が、日本企業の競争力の源泉であった。労働者は、長時間労働に耐え、「会社人間」「過労死」「サービス残業」などの言葉が、生み出された。こうした、過酷な労働と引き換えに、大企業は、基幹労働者の身分と生活を保障した。また、ここで、賃金管理においては、所属型賃金<sup>31</sup>が行われてきた。他方、こうした基幹労働者の身分・待遇は、社内の期間工、社外工、下請企業における低賃金労働等の存在によって、最後まで守られ、日本的な労務管理は、縁辺労働者、下請企業の労働者の上に存立した<sup>32</sup>。また、稟議制にみられるように、日本企業の意思決定は、ボトム・アップ型の性格をもっていた。時間をかけて、従業員間の意思統一が図られ、この過程で、ミドル・マネジメントが重要な役割を担った。



反面、意思決定のための期間が長く、責任の不明確性などの問題を有していた。他方、生産管理においては、トヨタ自動車によって生み出された、ジャスト・イン・タイム（かんぱん）方式があり、在庫縮小、コスト削減、需要の変化への対応が図られた。ジャスト・イン・タイム方式は、業種を超えて浸透し、グローバル・スタンダード化している。また、企業間関係においても集団主義の特徴がみられ、戦後、新たに結集・再編されて形成された六大企業集団は、金融機関と共に、総合商社が中核的役割を担った。ここでは、大企業が、人、資本、取引関係において結合し、ワンセット型の集団を形成し、大企業間の相互扶助がみられた。

また、戦後、日本の大企業発展の原動力となったのが、系列・下請の存在であった。日本の系列・下請企業は、特定の大（親）企業との間に、長期取引関係をもち、階層構造を形成<sup>33</sup>した。系列・下請企業は、大（親）企業に市場を依存し、資本・人・技術面において、支配を受け、経営の安定と引き換えに、従属的立場に置かれた。この支配構造のもとで、日本の大（親）企業は、下請企業から、低価格・高品質・納期において優れた部品の供給を受けた。大（親）企業は、その設備・低コストの労働力を間接的に利用することによって、製造コストを節約し、安価で高品質の工業製品の生産と大量輸出が可能となった。こうした、大（親）企業と中小（下請）企業は、垂直的な分業関係を形成した。このように、日本的経営は、集団・家族主義的性格をもつものであるが、戦後の経済の拡大期においては、有効に機能した。当初、日本的経営は、欧米式経営と比較して、後れたものとされたが、1970年代の二度の石油危機を乗り越え、1980年代において、自動車・家電・半導体産業を中心に、日本の大企業が、強力な国際競争力を有したところから、その源泉としての評価が高まり、内外において、研究が蓄積された<sup>34</sup>。

しかし、1990年代以降、日本企業をとりまく環境は大きく変化した。とりわけ、市場の不確実性の増大が、日本的経営に、大きな影響を及ぼしている。国内的には、1991年に明確化したバブル経済崩壊によって、大企業は大きな損失

を被り、それまで「護送船団方式」によって保護されていた金融機関は、株価の下落による損失と、担保としていた土地価格の暴落による不良債権の増大によって、経営が悪化した。経営破綻は、中小の金融機関に始まって、巨大金融機関にまで及んだ。こうした金融システムの動揺は、公的資金の注入と金融再編を招いた。また、国内的には、少子高齢化と人口・労働力減少を背景とする国内市場の縮小の影響が大きく、他方、グローバル市場においては、韓国・台湾・中国企業が台頭し、日本企業の国際競争力が低化した。日本の大企業は、不採算事業から撤退して、経営資源を、競争力をもつ分野を集中するようになった。（選択と集中、集中戦略）この過程で、大量の余剰労働力が生み出され、大企業においても、リストラを断行するようになり、終身雇用制は、大きく動揺した。大企業は、熾烈なグローバル競争の中で生き残るために、設備・人員の削減を推進し、基幹従業員（正社員）を絞り込み、年功賃金から能力・成果給への移行<sup>35</sup>、福利厚生費の削減、経営の合理化を進展させた。同時に、非正規労働者への依存が増大している。戦後、非正規雇用は、中高年の女子労働者<sup>36</sup>の比重が大きかったが、近年は、若年労働者や、男子労働者の比重が増加している。この問題は、労働者派遣法の成立（1985）と施行（86）によって、一層、複雑化した。大企業は、労働力を、必要に応じて、より柔軟に利用することが可能となったが、派遣労働者は、派遣先の職場との間に雇用関係がなく、職場に対して所属意識・忠誠心・一体感をもつことがない。労働力の切り売りを強いられ、職場の頻繁な移動によって、技能を蓄積することがない。また、キャリアが評価されることがなく、一度、派遣労働者として就業すると、正規労働者への移行は困難となる。リーマン・ショック後の急速な市場の縮小期には、こうした矛盾が、顕在化した。世界金融危機の中で、日本の自動車・電機産業は、アメリカ市場への輸出が激減し、設備稼働率が低化した。最初に雇用調整の対象となったのは、企業と直接の雇用関係をもたない派遣労働者であった。このとき、多数の派遣労働者（その多くは、外国人労働者）が、仕事と住居を同時に失った。派遣労働者の身分・待遇は、他の非正規労働者と比較しても不

安定であり、労働者間の格差を拡大している。派遣労働者を含めて、非正規労働者は、低賃金・短期・縁辺性を特徴とし、技能を蓄積することがない。また、不況の際には、最初に雇用調整の対象となる。近年は、若年者における就職難、非正規化が進展し、派遣労働者となることも多く、晩婚化・非婚化、少子化、労働力人口の減少の原因となっている。このことは、高齢化社会の存立基盤の維持にとって、不安要因となる。こうした中で、組合活動の衰退が進展している。このように、終身雇用制の崩壊、年功賃金の能力・成果主義への移行、福利厚生費の削減が進展し、非正規雇用比率の拡大によって、労働者の生活が不安定化になり、かつて日本企業の競争力の源泉であった労働者の企業に対する忠誠心、勤労意欲が低下している<sup>37</sup>。また、企業の意思決定においては、不確実性を増す企業環境に対応するために、迅速化が図られ、トップ・マネジメントの権限が強化されるようになった。取締役人数の削減、執行役員制、社外取締役の導入が進展している。（取締役会改革）日本の経営の特徴の一つであったメイン・バンク制においては、大企業は、必要資金の確保を、間接金融から直接金融へ移行するようになり、この結果、金融機関への依存が減少し、メイン・バンクの影響力が低下した。他方、大企業相互の株式持ち合い比率が減少し、集団外企業との取引が拡大し、大企業間の結合関係が弱まっている。他方、下請構造においては、大企業の海外直接投資の拡大とともに、大（親）企業は、要求に対応できる下請企業を選別するようになった。大企業の海外進出とともに、資本力を有する一次下請企業は、海外に進出したが、国内に残った下請企業は、親企業からの部品の値引き要求、受注の減少・打ち切りによって採算が悪化し、他方、市場取引が拡大して、輸入部品との競争がみられる。

戦後、形成され、集団主義の特徴をもつ日本的経営は、資本の論理の視点からみて、未成熟な要素を残していた。しかし、グローバル市場をめぐる多国籍企業間の競争の中で、大企業の労務管理、意思決定方式、企業間関係は変化し、企業と労働者、企業間の関係は、変容している。日本的経営の集団主義は変化し、より個別・短期・部分的性格を強めている。この結果、企業内の労使間対

立が激化し、企業間関係においては、個々の企業は、自立を迫られるようになった。

## 5. 結論

社会主義体制は、生産手段の公有化を実現し、第二次世界大戦後、資本主義と勢力を二分した。しかし、体制内部における対立、社会主義諸国における官僚制は、新たな格差を拡大し、その支配構造は硬直的で、中央主権的な計画経済によっては、国民の消費欲求を満たすことができなかった。また、生産手段の公有化のみでは、労働者の勤労意欲を高めることで出来ないことが明らかになった。アメリカをリーダーとする資本主義諸国との競争によって、体制は限界に直面し、内部から崩壊した。この結果、市場経済への転換が進展し、資本主義体制に組み込まれることになった。こうして、1990年代には、単一のグローバル市場が形成され、この市場をめぐる、多国籍企業間の熾烈な競争が展開されるようになった。ここで、多国籍企業は、全社的な利潤の極大化を目的とし、より大きな市場を獲得し、市場支配を確実なものとするために、研究開発、マーケティングに努めている。企業間競争は、イノベーションの源泉となり、革新的な製品が生み出される要因となるが、他方において、格差・不平等の原因となる。他方、資本や労働者の国家間移動が活発化し、より多くの資本と労働者が、先進地域（大都市）に集中し、他方、後進国（地域）においては、先進地域に対して従属的な経済構造が形成された。先進国（地域）において富の集中が進展する反面、後進国（地域）においては、先進工業国の支配構造に組み込まれ、貧困からの脱却がますます困難となる。こうして、先進国（地域）との間に、さまざまな格差（経済、賃金、情報、教育等）が拡大する。企業間競争の中で、非効率な企業は淘汰され、効率的で生産性が高い、一部の大企業のみが、生き残る。この過程で、中小企業の多くは、消滅するか、大企業に従属し、大企業を中心とする経済体制（大企業体制）が形成される。しかし、

寡占自体が、大企業病（官僚主義）にみられるように、自己矛盾の体制であり、グローバル競争は、資本主義的諸矛盾の一層の深化をもたらしている。資本主義のもとで高められた生産力は、市場の限界に直面し、過剰生産と恐慌、不況、企業破綻、失業、貧困、公害が拡大し、貨幣・組織の目的化と労働者の手段化による労働疎外、生活不安をもたらしている。さまざまな、目的と手段の転倒<sup>38</sup>関係が進展し、各国の社会不安の原因となっている。また、グローバル競争は、日本企業の経営に大きな影響を及ぼしている。1980年代前半の日本製品のアメリカ市場に対する大量輸出は、日米貿易摩擦を生じさせ、ブラザ合意による急速な円高の進展をもたらした。円高の進展と高止まりによって、日本製品の価格競争力が低下し、工業製品の輸出はより困難となり、大企業の利益は縮小した。これに対して、日本の大企業は、海外の低コストの労働力を利用し、市場防衛等を目的として、海外直接投資を拡大している。生産設備の海外移転とともに、国内における製造業が縮小し、研究開発・技術革新（イノベーション）は衰退している<sup>39</sup>。過去の蓄積した富に依存する傾向がみられ<sup>40</sup>、1990年代に入ると、グローバル市場における熾烈な多国籍企業間の競争の中で、日本企業の優位は、次第に縮小した。IT産業を中心として、アメリカ経済が復活し、韓国・台湾企業が、価格競争力と同時に、技術水準を向上させ、標準品を中心に中国の工業化が進展すると、天然資源を輸入し、工業製品を輸出するという、日本の貿易構造が変化し始めた。他方、大企業の海外直接投資の拡大によって、産業の空洞化が進展し、企業の研究開発、技術革新が停滞している。日本企業は、円高に対応可能なコストの削減<sup>41</sup>と共に、市場のニーズに対応した、差別化された製品の開発が課題となっている。拡大する新工業国市場に対するマーケティング、研究開発の推進と技術革新のためには、国内に製造業の基盤が存在することが不可欠である。1990年代以降のグローバル競争の中で、大企業の破綻やリストラによる失業者が増大し、労働市場の流動化が進展し、賃金・所得の減少、若年者の就職難・非正規雇用化、フリーター・ニートの増大がみられ、労働者の生活不安が増大している。こうした中で、日本企業における、集団・

家族主義が変化しつつある。日本の大企業は、自社の経営資源を競争力のある分野に集中させるようになったが、事業の撤退によって、労働力の余剰が生じ、基幹従業員に対しても、リストラを断行し、終身雇用制は大きく動揺した。企業と労働者との運命共同体的な性格が変容し、労働者の企業に対する忠誠心が弱まり、勤労意欲が低化し、日本的な労使協調関係が変化し、労使間の対立が激化している。労働者は、自らの生活とキャリアの形成を、より重視するようになっていっている。この結果、企業と労働者との関係は、より短期・部分・個別的となっている。こうして、日本の経営の変化（資本の論理の貫徹、経営方式の成熟化、欧米化）が進展している。利潤・組織が目的化され、労働者が手段化されるという目的―手段の転倒関係が進展し、分業の利益を目的として、労働が細部労働に固定化される。この結果、労働疎外によって、労働者は、労働本来の創造の喜びや充実感を得ることが困難となる。労働を本来の姿に戻し、労働者の生活を安定化する努力が必要となっている。

## 注

- 1 古林喜樂『経営学原論』千倉書房、1978年、114頁。
- 2 角谷登志雄『経営学入門』青木書店、1984年、8頁。資本主義においては、資本の論理が貫徹する。山本安次郎「経営発展と現代の経営」同・加藤勝康編著『経営発展論』文真堂、1997年、7頁。
- 3 現代の企業は、市場の上に存立している。鈴木辰治「現代企業の基本的性格」同編著『経営学の潮流―系譜と展開―』中央経済社、2000年、1頁。
- 4 大企業は、官僚制による組織の硬直化（大企業病）等の問題を有している。
- 5 「独占が支配している最新の資本主義にとっては、資本の輸出が典型的」となる。レーニン（1917）宇高基輔訳『帝国主義』岩波書店、1956年、102頁。
- 6 井上宏は、「労働は、人間にとって、主体的、意識的行為であり、それ自体、人間の人格的発現形態として展開される。……人間労働のこうした一連の関係と、その変化のあり方を、労働の自然法則と呼ぶ」井上宏『知的創造の経営学』八千代出版、2001年、3-4頁。としている。
- 7 アメリカは、内部成長型の工業発展を遂げた。鈴木圭介「アメリカ資本主義の転換期」同編『アメリカ独占資本主義』弘文堂、1980年、10頁。1890年頃、工業（産業資本）のイギリスに対する優位を確立した。鈴木圭介編『アメリカ経済史Ⅱ―1860年代-1920年代―』



東京大学出版会、1988 年、582 頁。

- 8 しかし、1929 年の株価暴落を機に、経済混乱（大恐慌）に陥り、1933 年には、国民総生産は、約 3 分の 1 減少し、失業率は、約 25 パーセントに達した。Galbraith, John Kenneth (1955, 1961, 1969) *THE GREAT CRASH 1929*. 小原敬士訳『大恐慌—1929 年は再び来るか—』徳間書店、1971 年、252 頁。大恐慌の影響は、大きく、ヨーロッパや日本に影響を及ぼし、第二次世界大戦の原因となった。
- 9 ガルブレイスは、「極貧者が、社会の多数者から少数者の地域に変わった」とした。Galbraith, John Kenneth (1958, 1969, 1976, 1984, 1998) *THE AFFLUENT SOCIETY*. 鈴木哲太郎訳『ゆたかな社会』岩波書店、2006 年、379 頁。
- 10 新自由主義は、金融政策を用い、市場（価格機構）を重視する。Friedman, Milton and Friedman, Rose D. (1980) *FREE TO CHOOSE*. 西山千明訳『選択の自由—自立社会への挑戦—』日本経済新聞社、2002 年、59-85 頁。
- 11 1980 年代初頭、小型車のアメリカに対する集中豪雨的な輸出拡大が行われた。古賀義弘・田中隆雄「産業構造の高度化と企業集団の支配構造」藤井光男・丸山恵也編『日本の経営の構造—日本資本主義と企業—』大月書店、1985 年、81 頁。
- 12 1986 年には、世界市場における半導体シェアで、日本は、アメリカを追い抜いた。  
[http://www.ec.kagawa-u.ac.jp/~tetsuta/semicon/\(2012/9/16 アクセス\)](http://www.ec.kagawa-u.ac.jp/~tetsuta/semicon/(2012/9/16%20アクセス))
- 13 1990 年代以降も、円高は進展し、1995 年 4 月 19 日、1 ドル 79 円 25 銭、2011 年 3 月 17 日、1 ドル 76 円 25 銭に達し、その後も高止まりしている。
- 14 Hamel, Gary & Prahalad, C. K. (1994) *COMPETING FOR THE FUTURE*. 一條和生訳『コア・コンピタンス経営』日本経済新聞社、1995 年、12 頁。
- 15 以後、日本企業が競争力をもつと、円高を招き、輸出が困難とし、利潤を縮小させ、こうした、円高→コストダウン→輸出増⇒円高という「悪魔のサイクル」が生まれた。井上宏『知的創造の経営学』八千代出版、2001 年、92-93 頁。
- 16 多国籍企業は、世界最適生産・販売体制の構築を図り、全社的利潤の極大化が目的である。亀井正義『多国籍企業の経営行動』ミネルヴァ書房、1991 年、116 頁。
- 17 日本の地場産業は、地域の資源・職人的な伝統技術に依存してきた。他方、労働集約的で、低賃金労働に依存し、従事者の高齢化、後継者問題、伝統的な徒弟制からの脱却等の問題を抱えていた。技術革新の余地に乏しいため、コスト削減に限界を有し、価格競争力において劣位である。賃金コストの低いアジア諸国の工業化と低価格商品の大量輸入によって、各地の産地は大きな打撃を受け、産業集積の衰退を招いている。一部の企業は、高級品への移行、海外への展開、コストダウンへの努力によって、環境の変化への対応を図る企業もみられるが、廃業する企業も多く、産地の存続が問われている。
- 18 「投機は価格差の利用であり、生産をしない」R. ヒルファーディング (1910) 岡崎次郎訳『金融資本論（上）』岩波書店、1982 年、323 頁。
- 19 1989 年 12 月 29 日の大納会には、株価は史上最高値を記録した。『朝日新聞』1989 年 12 月 30 日付け。しかし、1990 年に入ると、株価は下落し始め、10 月には、急落した。『朝日新聞』12 月 31 日付け。
- 20 アジア通貨危機 (1997)、IT 不況 (2001)、リーマン・ショック (2008) にみられるように、投機によるバブル経済は、最終的に崩壊し、金融収縮が生じ、国内の消費（需要）が



- 縮小し、実体経済に影響を及ぼすことがしばしばある。また、シュンペーターは、不況の本質は、好況によって惹き起こされた攪乱の「整理過程」であり、新均衡状態に接近しようとする苦闘であるとしている。J. A. シュンペーター（1912）塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論（下）』岩波書店、1977年、223頁。
- 21 M. E. ポーターは、本国をプラットホームの役割を担うとしたが、グローバル化が進展するほど、国内の役割は大きくなる。Porter, Michael E., ed. (1986) *COMPETITION IN GLOBAL INDUSTRIES*. 土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社、1989年、50頁。
  - 22 「擦り合わせ型」のアーキテクチャをもつ、自動車産業の国際競争力は維持された。藤本隆宏（2003）『能力構築競争』中央公論新社、100頁。
  - 23 アベグレンは、日本企業の経営の特徴を、企業と労働者との終身関係にあるとした。Abegglen, James C. (1958) *THE JAPANESE FACTORY: Aspect of its Social Organization*. 占部都美監訳『日本の経営』ダイヤモンド社、1958年、17頁。
  - 24 カール・マルクス（1867）社会科学研究所監修、資本論翻訳委員会訳『資本論 第一巻 第一分冊』新日本出版社、1982年、1002頁。
  - 25 古林喜樂『労務論論稿』千倉書房、1984年、14頁。
  - 26 アダム・スミスが『諸国民の富』の中でピンの製造を例として、展開しているように、分業は、生産性向上の手段である。アダム・スミス（1776）大内兵衛・松川七郎訳『諸国民の富 第一分冊』岩波書店、1959年、99-101頁。
  - 27 Braverman, Harry (1974) *LABOR AND MONOPOLY CAPITAL: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. 富沢賢治訳『労働と独占資本』岩波書店、1978年、188-191頁。
  - 28 マルクスは、「細部労働への労働者の終生的拘束と資本に対する部分労働者の無条件的隷属」マルクス（1967）、エンゲルス編、向坂逸郎訳、『資本論 第一巻第二分冊』岩波書店、1969年、302頁。
  - 29 三戸公は、日本的経営を、「家の論理が、資本の論理にからみついたもの」三戸公『「家」としての日本社会』有斐閣、1994年、110頁。とした。
  - 30 岩田龍子『日本的経営の編成原理』文眞堂、1977年、195頁。
  - 31 晴山俊雄「賃金管理からみた日本的経営：その動向と問題」日本経営学会編（2006）『日本型経営の動向と課題（日本経営学会論集76）』千倉書房、108頁。
  - 32 山下高之『「日本的経営」の展開』法律文化社、1991年、13頁。
  - 33 同前書、17頁。
  - 34 エズラ・F・ヴォーゲルは、「この国は、脱工業化社会に直面する基本的問題の多くを、最も巧みに処理してきた。……その意味で世界一である」Vogel, Ezra F. (1979) *JAPAN AS NUMBER ONE: Lessons for America*. 広中和歌子・木本彰子訳『ジャパニ・アズ・ナンバーワン—アメリカへの教訓—』TBSブリタニカ、1979年、3頁。その他、Ouchi, William G (1981) *THEORY Z: HOW AMERICAN BUSINESS CAN MEET THE JAPANESE CHALLENGE*. 徳山二郎監訳『セオリー Z—日本に学び、日本を超える—』CBS・ソニー出版、1981年、Peters, T. J. and Waterman, R. H. (1982) *IN SEARCH OF EXCELLENCE*. 大前研一訳『エクセレント・カンパニー』講談社、1983年、がある。ま

- た、岩田龍子は、日本的経営の特質を、集団主義とした。岩田龍子『日本的経営の編成原理』文真堂、1977年、170頁。間宏は、経営家族主義と理解し、その形成過程について検討を加えた。間宏『日本的経営の系譜』文真堂、1989年、268頁。同『日本労務管理史研究—経営家族主義の形成と展開—』ダイヤモンド社、1964年、参照。また、三戸公は、日本的経営を「家の論理」で説明した。三戸公『家の論理1—日本的経営論序説—』文真堂、1991年、174頁。同『「家」としての日本社会』有斐閣、1994年、10頁。また、その社会を、「所属型」とした。同書、18頁。
- 35 晴山俊雄「賃金管理の系譜と新展開」鈴木辰治編著『経営学の潮流（第2版）』中央経済社、2003年、210頁。
- 36 女性労働の特徴は、その縁辺性にある。藤井治枝「女子縁辺労働と対策」藤井光男・丸山恵也編『日本的経営の構造—日本資本主義と企業—』大月書店、1985年、249頁。
- 37 丸山恵也『日本的経営—その構造とビヘイビア—』日本評論社、1989年、166頁。
- 38 三戸公『現代の学としての経営学』文真堂、1997年、24頁。
- 39 マルクスは、価値は、労働力と生産手段を消費する生産過程（産業資本、製造業）において生み出され、商業（商人資本）や金融機関（利子生み資本）は、価値（剰余価値）を創造しない、としている。カール・マルクス、フリードリヒ・エンゲルス編（1885）社会科学研究所監修、資本論翻訳委員会訳『資本論 第二巻第一分冊』新日本出版社、1982年、207頁。同（1894）、『同訳書、第三巻第三分冊』、639頁。
- 40 M. E. ポーターは、これを、「富による推進段階」と呼んだ。Porter, Michael E. (1990) *THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS*. 土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳『国の競争優位（下）』ダイヤモンド社、1992年、214-223頁。
- 41 『中日新聞』2012年9月22日付け。